

## Dimensão Social da Sustentabilidade e Ação Coletiva: articulações são possíveis?

*Social Dimension of Sustainability and Collective Action: are joints possible?*

**Vanessa de Campos Junges**<sup>1</sup>  
**Beatriz Leite Gustmann de Castro**<sup>2</sup>  
**Jordana Marques Kneipp**<sup>3</sup>  
**Vânia Medianeira Flores Costa**<sup>4</sup>

### Resumo

Este estudo tem como propósito analisar a dimensão social da sustentabilidade enquanto reflexo de ação coletiva em uma empresa do estado do Rio Grande do Sul, denominada para fins deste estudo como Ecovinco. Para tanto, realizou-se um estudo de caso único, de cunho descritivo e caráter qualitativo. O objeto de estudo foi uma empresa que comercializa produtos veganos e 100% recicláveis. Os dados foram coletados por meio de entrevista, documentos e arquivos, os quais foram analisados com base na técnica de análise de conteúdo. As principais evidências destacam que as ações da empresa estão vinculadas a dimensão social da sustentabilidade, visualizadas a partir de ações sociais junto à comunidade, comercialização de produtos com matéria prima ecológica, padrões e práticas sustentáveis, bem como o enfoque no bem comum dos colaboradores a partir da cooperação, comunicação, autonomia e voluntariedade, o que destaca a ação coletiva. Portanto, a ação coletiva é um reflexo da sustentabilidade social da Ecovinco, principalmente por construir um espaço aberto e para todos, em vista de que os envolvidos se sintam valorizados e entendam que seu trabalho é mais do que um fim econômico, mas o caminho para um ambiente sustentável para todos.

**Palavras-chave:** Sustentabilidade; Dimensão social; Ação coletiva; Objetivos comuns.

### Abstract

This study aims to analyze the social dimension of sustainability as a reflection of collective action in a company in the state of Rio Grande do Sul, named for the purposes of this study as Ecovinco. To this end, a single case study was carried out, of a descriptive and qualitative character. The object of study was a company that sells vegan and 100% recyclable products. Data were collected through interviews, documents and files; and analyzed based on the content analysis technique. The main evidence highlights that the company's actions are linked to the social dimension of sustainability, viewed from social actions with the community, marketing of products with ecological raw materials, sustainable standards and practices, as well as the focus on the common good of employees to from cooperation, communication, autonomy and voluntariness, which highlights collective action. Therefore, collective action is a reflection of the social sustainability of Ecovinco, mainly because it builds an open space and for all, in view of the fact that those involved feel valued and understand that their work is more than an economic end, but the path to a sustainable environment for all.

**Key-Words:** Sustainability; Social dimension; Collective action; Common goals.

Recebido em (*manuscript first received*): 31/10/2021

Aprovado em (*manuscript accepted*): 22/10/2022



DOI: <http://dx.doi.org/10.17648/aos.v11i2.2564>

## 1 Introdução

A sociedade contemporânea encontra-se no limiar de um processo transformador da história e do planeta. As mudanças centram-se no panorama dos negócios no século XXI, caracterizado pela maior atenção direcionada às demandas ambientais, econômicas e sociais, de modo que organizações

<sup>1</sup> Doutoranda em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, Rio Grande do Sul, Brasil. Professora Substituta da Universidade Federal do Rio Grande, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [vanessadecamposjunges@gmail.com](mailto:vanessadecamposjunges@gmail.com)

<sup>2</sup> Doutoranda no Programa de Pós-Graduação em Administração na Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [beatriz\\_gustmann@hotmail.com](mailto:beatriz_gustmann@hotmail.com)

<sup>3</sup> Doutora em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) e Professora do Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal de Santa Maria. Santa Maria, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [jordana.kneipp@ufsm.br](mailto:jordana.kneipp@ufsm.br)

<sup>4</sup> Doutora em Administração pela Universidade Federal da Bahia, Brasil. Professora Associada do Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal de Santa Maria. Santa Maria, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [vania.costa@ufsm.br](mailto:vania.costa@ufsm.br)

de todos os portes e segmentos se mobilizam para se adequar a esse novo contexto. Em meados da década de 90, com a abertura econômica, a globalização e o desenvolvimento tecnológico apresentam dois marcos de desenvolvimento visivelmente antagônicos: a globalização econômica, manifestado por meio da competitividade transnacional e a regionalização social, tendo como eixo o desenvolvimento social endógeno (Mazza, 2016; Campbell, 2017).

Simultaneamente, a conexão complexa e dinâmica entre as questões sociais e um meio ambiente mais limpo se tornam evidentes a cada dia (Chiesa & Przychodzen, 2019). Aliado a este contexto, Da Silva, Stefano e Chiusoli (2020) e Kumar e Ramesh (2020), frisam que as práticas das empresas passam a ser revisadas, considerando os possíveis impactos que as decisões irão acarretar, direcionando-os para o alcance do bem comum, isto é, satisfazendo as demandas do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras em satisfazer as suas próprias necessidades.

Elkington (2012) cunhou a expressão *Triple Bottom Line* (TBL) de modo a trazer para o âmbito organizacional as três dimensões indissociáveis da sustentabilidade: ambiental, econômica e social. A dimensão ambiental está atrelada aos danos ao meio ambiente causados pelas operações das empresas, já a dimensão econômica está preocupada com a lucratividade, e a dimensão social destaca a relação equilibrada entre as partes interessadas da empresa (Kumar & Ramesh, 2020).

A dimensão social da sustentabilidade, a partir do entendimento de Kumar e Anbanandam (2019), trata do respeito ao enfrentamento da pobreza, desigualdade, injustiça social e a exclusão, nos planos da educação, da saúde, do direito ao trabalho, da qualidade de vida e da participação nas decisões políticas e econômicas. A sustentabilidade social também implica uma tensão entre os interesses da sociedade e das empresas (Mohr & Webb, 2005). Todavia, quando as empresas respondem às questões de sustentabilidade no nível micro, elas também protegem o *habitat* e contribuem para a qualidade de vida no nível macro (Milanesi, Runfola & Guercini, 2020).

A sustentabilidade social foi objeto de estudo de Abid *et al.* (2020), os quais tiveram a participação de 804 trabalhadores de diferentes segmentos no Sul da África. Os resultados indicaram que as empresas podem obter vantagem competitiva e excelência em seus processos concentrando-se no tratamento justo, uma vez que possibilita resultados benéficos que podem desempenhar papel vital para o sucesso em alcançar a sustentabilidade social e humana.

Chowdhury e Shumon (2020) desenvolveram várias proposições destacando os requisitos e estratégias para que as pequenas e médias empresas tornem-se socialmente sustentáveis. Em geral, os resultados encontrados revelam que principalmente com a pandemia da COVID-19, é essencial o apoio das partes interessadas, o desenvolvimento de consciência e capital humano em Pequenas e Médias Empresas, e um padrão unificado são elementos que tendem a corroborar para a melhoria das práticas de sustentabilidade social.

Neste sentido, a dimensão social da sustentabilidade abrange a ação coletiva partindo do pressuposto de que a sustentabilidade social se centraliza nos indivíduos e ocorre por meio deles, de modo que a empresa ao adotar práticas de responsabilidade social promove o bem-estar coletivo da sociedade, por meio dos indivíduos. A ação coletiva parte do princípio de que os indivíduos são impulsionados por ações que visem o bem comum, não se configurando somente enquanto indivíduos egoístas, mas seres que almejam pelo crescimento comum (Ostrom, 2000). Diante disso, corresponde a um conjunto de relações sociais estabelecidas por indivíduos agindo coletivamente para conquistarem benefícios em conjunto.

Seguindo essa linha de pensamento, Schmitz, Mota e Sousa (2017) ressaltam que a ação coletiva acontece por meio de interesse individual, que possui uma motivação coletiva, baseada em reciprocidade. Corresponde ao esforço de um conjunto de sujeitos para alcançar algo coletivo, em que a cooperação emerge enquanto condição imprescindível, tal como a ação voluntária, premissas básicas da ação coletiva, desenvolvida de maneira espontânea (Barnaud *et al.*, 2018).

Isto posto, é relevante compreender o cenário que envolve e propaga a sustentabilidade social tal como a ação coletiva nas empresas, tendo em vista que ainda são escassas as pesquisas empíricas que investigam as práticas de sustentabilidade social (Kelling *et al.*, 2020). Assim, define-se como questão norteadora do estudo: Como é configurada a dimensão social da sustentabilidade e qual o seu reflexo na ação coletiva em uma empresa do estado do Rio Grande do Sul? Para tanto, se tem como

objetivo analisar a dimensão social da sustentabilidade enquanto reflexo de ação coletiva em uma empresa do estado do Rio Grande do Sul.

Logo, a pesquisa justifica-se em virtude de explorar a relação entre a sustentabilidade social e a ação coletiva, dimensões ainda pouco abordadas no contexto acadêmico, o que pode emergir em um avanço teórico a partir das abordagens. Comumente, a articulação que se faz envolve a sustentabilidade de modo amplo, compreendendo tanto o viés social quanto ambiental e econômico. Diante disso, o artigo aprofunda o entendimento com uma perspectiva voltada especificamente ao quesito social, podendo revelar aspectos ainda não identificados na literatura devido a análise mais ampla. Além disso, a empresa investigada possui um entendimento diferenciado sobre a sustentabilidade, o que pode gerar resultados distintos que podem munir tanto a gestão da empresa Ecovinco de informações úteis, quanto ser subsídio para ações de outras empresas. Vale salientar que o nome da empresa, em virtude de manter o sigilo, foi criado pelos autores em conjunto com a avaliação dos gestores, sendo, portanto, fictício.

Logo, o artigo está organizado em cinco seções, além desta introdução. Na segunda e terceira seção apresenta-se o desenvolvimento teórico. Na quarta seção é exposto o método. A quinta seção trata da apresentação e análise dos resultados. Por fim, na sexta seção constam as considerações finais, limitações da pesquisa e as sugestões de estudos futuros.

## 2 Dimensão Social da Sustentabilidade

A sustentabilidade tem sido um tema explorado em análises e interpretações multifacetadas. Inicialmente, a centralidade da sustentabilidade era direcionada a dimensão ambiental e econômica, pois foi a partir do relatório “Nosso Futuro Comum”, que a dimensão social da sustentabilidade passou a ser inserida, em razão de que se concedeu ao modelo de desenvolvimento da época o aumento das desigualdades sociais entre os países, de modo que o social passou a integrar a questão ambiental (Mazza, 2016).

Conforme Thies *et al.* (2021), a sustentabilidade tem se tornado um tema que recebe cada vez mais atenção dos tomadores de decisão corporativos. Impulsionadas pelos requisitos do cliente, pressões competitivas e regulatórias, além de gerenciamento de risco interno. Desse modo, as empresas buscam reduzir suas pegadas ambientais e melhorar seus impactos sociais, sem comprometer sua lucratividade econômica (Thies *et al.*, 2021).

Deste modo, inserir o conceito de sustentabilidade social é relevante, haja vista que essa dimensão tem sido negligenciada em detrimento das outras (Lourenço & Carvalho, 2013; Mies & Gold, 2021). Corroborando a isso, Alves e Silva (2017) afirmam que a relação ambiental-econômico, tem sido abundantemente explorada, no entanto, o social é uma dimensão ainda pouco explorada, principalmente, por sua característica mais intangível. Dessa forma, as dimensões da sustentabilidade, pelo viés organizacional, dispõem de uma história mais longa, com uma agenda social que envolve relações sociais e de trabalho.

A dimensão social caracteriza-se pelas precauções com o lado humano da sustentabilidade, que aborda questões relacionadas à qualidade de vida e conduz os tomadores de decisão a considerar possíveis consequências sociais em suas decisões (Mani *et al.*, 2016a, 2016b; Hussain *et al.*, 2018; Mani *et al.*, 2020). Neste viés, encontra-se a possibilidade da adoção de medidas efetivas que modifiquem o desenvolvimento, considerando os sujeitos enquanto protagonistas do acesso a plena cidadania.

Em seus estudos, Elkington (1997) apresenta o conceito do *Triple Bottom Line*, o qual foi amplamente divulgado, e é composto por três dimensões - econômica, ambiental e social. Essas dimensões precisam ser consideradas em conjunto, atribuindo a forma de um tripé, o qual caso demonstre desequilíbrio, representa que não há sustentabilidade (Elkington, 2012). Tal representação é ilustrada na Figura 1.

De acordo com Elkington (2012), cada dimensão possui uma finalidade: a) Social: trata-se do capital humano de um empreendimento, comunidade, sociedade como um todo. Além de salários

justos e de estar adequado à legislação trabalhista e ao bem-estar dos colaboradores; b) Ambiental: corresponde ao capital natural de empreendimento ou sociedade. Neste quesito, faz-se necessário possuir planos em nível pequeno, médio e a longo prazo; c) Econômico: versa sobre temas ligados à produção, distribuição e consumo de bens e serviços, levando em consideração outros aspectos que envolvem o setor em que a empresa atua (Elkington, 2012).

**Figura 1 - Pilares da Sustentabilidade**



Fonte: Adaptado de Carvalho (2011).

Em contrassenso, Morais e Silvestre (2018) salientam que há consonância de que não tem sido dado a mesma evidência aos três pilares da sustentabilidade, e que é escassa a literatura que se concentra especificamente na sustentabilidade social, sendo essa raramente definida como uma dimensão independente do desenvolvimento sustentável. Além disso, os estudos não correlacionam a sustentabilidade social no eixo dos três pilares.

Diante disso, a incorporação da sustentabilidade social exige um constantemente foco nas questões relacionadas às partes interessadas sociais, como trabalhadores de base, comunidade e sociedade (Dyllick & Hockerts, 2002; Mani *et al.*, 2015). Ademais, as empresas que adotam práticas de sustentabilidade social que são tecidas como parte integrante e inerente aos seus processos, desenvolvem força e capacidade essenciais que as ajudam a sobreviver em tempos difíceis (Govindan *et al.*, 2021).

Neste contexto, as demandas sociais são externas (comportamento ético, prestação de serviço à comunidade que vise o desenvolvimento), e internas (envolvem treinamento de funcionários, segurança e saúde no ambiente de trabalho) (Baumgartner & Ebner, 2010). Compreende-se que as práticas de sustentabilidade social se referem à prestação de contas das empresas à sociedade e abrangem temas relacionados à eliminação da pobreza e doenças, acesso igualitário e universal aos serviços de saúde, e universal à educação e bem-estar social (Haugh e Talwar, 2010; Sarkis *et al.*, 2010; Closs *et al.*, 2011). Além disso, as práticas de sustentabilidade social também envolvem a melhoria da satisfação dos funcionários (Khan *et al.*, 2019).

No que se refere as empresas, a sustentabilidade social está voltada para o bem-estar humano (Mani, Agrawal & Sharma, 2015; Nakambra, Chan & Sharmina, 2017). Frente a isso, relaciona-se com às práticas e formas como as empresas lidam com questões relacionadas à saúde, segurança, iniciativas de progressão na carreira, liberdade e bem-estar das pessoas associadas à cadeia de suprimentos (Chowdhury & Shumon, 2020).

Nesta perspectiva, Fadhil e Ashour (2020, p. 3) explicam que níveis de sustentabilidade social “foram divididos principalmente nos níveis macro e micro”. No nível macro refere-se ao bem-estar físico e às necessidades básicas do ser humano, como moradia, alimentação e vestimenta, enquanto o nível micro inclui a qualidade de vida e equidade, por exemplo, vida social e cultural, integração,

diversidade, sentido de lugar, comunicação e participação, comodidade social e segurança. Assim, a sustentabilidade social lida especificamente com as pessoas e a sociedade.

Ali & Kaur (2021) e Laville (2002) refletem ainda, que em relação aos colaboradores, a empresa socialmente responsável tende a estabelecer compromissos para respeitar o equilíbrio entre o trabalho e a vida privada, incentiva a participação dos empregados em sindicatos, e favorece o desenvolvimento pessoal por meio da formação, a fim de minimizar seus impactos negativos. Portanto, entende-se que a sustentabilidade, no âmbito social, tem por escopo adotar práticas que incluam os *stakeholders* em nível interno e externo, promovendo a melhoria da condição de vida dos indivíduos, bem como pauta-se na comunicação, cooperação, ação e reflexão, os quais são elementos vitais para ocorrer a sustentabilidade social. Neste viés, a próxima seção versa sobre ação coletiva no âmbito da sustentabilidade social.

### 3 Ação coletiva: uma busca comum

A Teoria da Ação Coletiva foi elaborada a partir dos estudos de dois autores: Mancur Olson, com a publicação do livro *Logic of Collective Action*, em 1965, e Elinor Ostrom, com o livro *Governing the Commons – The Evolution of Institutions for Collective Action*, em 1990. Em seu trabalho seminal, Ostrom (1990) manifesta uma crítica ao uso exclusivo do utilitarismo econômico na Teoria da Ação Coletiva sob o entendimento de Olson, argumentando os fatores que tendem a influenciar o comportamento cooperativo dos indivíduos. A crítica elementar da autora, fundamenta-se no fato de que todos os indivíduos são considerados iguais, referenciados como racionais egoístas, voltados para o interesse próprio, o que vai contra a sua compreensão. Argumenta-se isso, uma vez que os indivíduos são heterogêneos e alguns estão mais dispostos do que outros para contribuir em benefício de uma ação coletiva, mas isso não os configura enquanto somente egoístas racionais (Bowles & Gintis, 2002; Ostrom, 2000; Kremer *et al.*, 2019).

Neste estudo, a ação coletiva parte do pressuposto de que os indivíduos podem agir em prol do bem comum não almejando somente obter resultados para objetivos individuais, mas os integrando aos da coletividade. Os indivíduos nas mais diversas partes do mundo, unem-se voluntariamente a fim de obter benefícios, bem como para gerar proteção contra riscos e criar meios de proteger o meio ambiente (Ostrom, 2000).

De acordo com Ostrom (2000), algumas pessoas terão maior tendência a esta reciprocidade, ou seja, em agir de forma coletiva devido os valores que possuem, mas tal argumento não supõe que o restante seja totalmente individualista (Ostrom, 2000). Aliado a isso, Pereira, Cabral e Pereira (2015, p. 120) complementam que, “ao aliar seus interesses pessoais aos do coletivo, os indivíduos utilizam de sua capacidade para criar instituições adequadas por meio da ação coletiva”.

Schmitz, Mota e Souza (2017) complementam que a ação coletiva se trata de um esforço comum entre os indivíduos, a fim de que obtenham o objetivo desejado. Os autores expõem ainda, que a união profunda e a confiança, a curto prazo, não são características imprescindíveis na ação coletiva; porém, ao longo do tempo, tornam-se relevantes, enfatizando, principalmente, a confiança, pois a mesma se torna essencial para a permanência da cooperação do grupo.

Aliado a isso, os estudos de Jagers *et al.*, (2020) evidenciaram que as pessoas parecem dispostas a cooperar se sua reputação estiver em jogo. Além disso, os níveis de cooperação aumentam substancialmente se os sujeitos têm a possibilidade de se comunicarem. A cooperação também é afetada pelo bem coletivo. Da mesma forma, a influência do tamanho do grupo sobre os níveis de cooperação também foi repetidamente estudada e contestada.

Outros achados do estudo de Ostrom (1990, 2000) revelaram que as ligações entre confiança, reciprocidade e reputação estão no cerne das explicações comportamentais da cooperação em dilemas de ação coletiva. Em situações que envolvem altos níveis de cooperação, a tendência é que mais indivíduos adotem a reciprocidade como norma e, se a reciprocidade for generalizada, ter a reputação de ser confiável torna-se relevante para a ação que está sendo desenvolvida. Isso implica que os níveis de confiança nas pessoas, as normas de reciprocidade e a reputação de ser confiável são mais ou menos reforçados mutuamente.

Salienta-se que a base da ação coletiva não se trata somente de haver um objetivo comum entre os envolvidos, mas é preciso que seja algo voluntário (Ostrom, 2000; Barnaud *et al.* 2018), em que se constitua “a partir de uma ação conjunta, resultado de um engajamento voluntário de indivíduos” (Schmitz, Mota, & Souza, 2017, p. 205). À vista disso, é preciso que haja reciprocidade no grupo (Ostrom, 2007; Schmitz, Mota, & Souza, 2017; Barnaud *et al.*, 2018).

A ação coletiva pode se configurar por meio de diversos tipos de grupos, sejam associações de bairros, instituições de caridade, cartéis, ou seja, não há uma forma específica em que se construa, basta haver o interesse no bem comum (Ostrom, 2000). Nesta linha de pensamento, Ostrom (2009) salienta que grupos muito grandes ou pequenos podem inviabilizar ações coletivas, em que existe maior probabilidade de organização e cooperação quando se trabalha em número moderado, principalmente se o foco são questões ambientais.

Isto posto, torna-se relevante apontar que existem algumas variáveis que podem favorecer ou prejudicar a ação coletiva, ou seja, afetam a cooperação entre os indivíduos (Ostrom, 2007). Conforme Ostrom (2007), existem algumas ações em que a repetição não necessariamente interfere no grupo, sendo: número de indivíduos, divisão dos benefícios, heterogeneidade dos participantes, comunicação face a face e, função de produção. Todavia, há ações em que tal repetição impacta, como: presença de ações passadas, forma de ligação dos indivíduos e, entrada e saída voluntária. Ademais, aspectos como reputação, confiança e reciprocidade são entendidas enquanto variáveis individuais, as quais podem fortalecer ou prejudicar a cooperação.

Logo, é evidente que a ação coletiva está intimamente ligada ao relacionamento dos indivíduos e a forma de ligação entre eles, em que devem unir-se com base em fins comuns (Ostrom, 2000; Schmitz, Mota & Souza, 2017; Albareda & Sison, 2020), para que consigam obter o desejado. Neste meio, refletir sobre questões como sustentabilidade torna-se atraente, principalmente quando se trabalha o viés social, dado ser o pilar do *Triple Bottom Line* mais ignorado, porém, o mais relevante para que de fato se consiga transitar para um contexto de fato sustentável (Elkington, 2012). Para tanto, percebe-se a congruência existente entre as temáticas, em que ambas podem ser trabalhadas em conjunto para se compreender um fenômeno pautado no escopo social. Em vista disso, na próxima seção é apresentado o método desenvolvido para a condução do estudo.

## 4 Método

Alinhado com o objetivo delineado para este estudo, desenvolveu-se uma pesquisa qualitativa (Flick, 2009) e descritiva, baseada em um estudo de caso único (Yin, 2015). Ressalta-se que o estudo se dirige a um contexto específico, com características delimitadas e específicas, o que demanda do caso capacidade de prover entendimento do que se estuda. Godoy (2010) salienta que o estudo de caso qualitativo reside em descobrir aspectos relevantes do contexto, o conhecendo profundamente.

Para tanto, a seleção do objeto de estudo foi operacionalizada a partir de alguns critérios de inclusão como: a) possuir práticas sustentáveis, b) dispor de projetos sociais que contemplem a comunidade local e c) promover ações coletivas entre seus *stakeholders*. Desta forma, o caso trata-se de uma empresa que possui filosofia sustentável, comercializa produtos (roupas e acessórios) veganos e reutilizáveis, tendo como principal matéria-prima o papel. Ademais, apresenta uma estrutura organizacional horizontal, e está localizada na região metropolitana do Estado do Rio Grande do Sul, nomeada enquanto Ecovinco.

A coleta de dados ocorreu por meio de uma entrevista semiestruturada, documentos e arquivos em registro, possibilitando a realização da triangulação dos dados, gerando maior confiabilidade e validade ao estudo, seguindo o proposto por Flick (2009) e Yin (2015). Os documentos utilizados para a coleta de dados tratam-se do Manual de Cultura da ECOVINCO, arquivos em registros coletados no site da empresa, e e-mails promocionais enviados para uma das autoras, mediante cadastro no site.

Salienta-se que a entrevista foi realizada com dois sócios-proprietários da empresa, os quais receberam nomenclatura fictícia a fim de garantir a confidencialidade e o anonimato, sendo

referenciados como Camilo e Pablo. Destaca-se que Camilo possui 29 anos e é formado em Processos Gerenciais pela UNISINOS, enquanto Pablo possui graduação em Administração, também pela UNISINOS, tendo 26 anos. As entrevistas ocorreram de modo presencial e tiveram duração de aproximadamente 01h 13min 43s, em que foram investigados por meio de um roteiro de perguntas relacionadas as temáticas da sustentabilidade social e ação coletiva. Ressalta-se que, devido ao caráter aberto da entrevista semiestruturada, ao longo da troca de informações surgiram novos questionamentos. Posterior a finalização da entrevista, a qual foi gravada após o consentimento dos participantes da pesquisa, os dados foram transcritos e analisados.

A análise de dados ocorreu baseada nos pressupostos da análise de conteúdo, conforme apontado por Bardin (2016). Desta maneira, foi desenvolvida a pré-análise, exploração do material, e tratamento dos resultados obtidos e interpretação (Bardin, 2016). Na pré-análise foi realizada a leitura e a organização dos materiais coletados, os quais foram separados e classificados em ordem de importância, bem como data de emissão. Na fase de exploração de materiais, os dados foram codificados, em que se criaram códigos para unir ou contrapor os achados. Por fim, no tratamento dos resultados obtidos e interpretação, os dados brutos tornaram-se fontes de informações válidas, os quais foram confrontados com a base teórica do estudo. Ressalta-se ainda, que foram desenvolvidas categorias enquanto suporte para o desenvolvimento da análise de dados (Quadro 1).

**Quadro 1 - Categorias analíticas**

CATEGORIAS	MICRO CATEGORIA	ELEMENTOS	AUTORES
<b>DIMENSÃO SOCIAL DA SUSTENTABILIDADE</b>	Desenvolvimento humano; Desenvolvimento social.	Minimizar as desigualdades e pobreza; Avaliar mudanças comportamentais para atingir objetivos ambientais; Preservar e perpetuar padrões e práticas sustentáveis.	Dyllick e Hockerts (2002); Baumgartner e Ebner (2010); Vallance, Perkins e Dixon (2011); Govindan <i>et al.</i> (2021).
<b>AÇÃO COLETIVA</b>	Objetivos comuns; Voluntariedade; Cooperação.	Reciprocidade; Confiança; Número de envolvidos; Divisão dos benefícios; Heterogeneidade dos participantes; Comunicação; Reputação.	Ostrom (2000, 2007, 2009). Schmitz, Mota e Souza (2017); Barnaud <i>et al.</i> (2018)

Fonte: Desenvolvido pelas autoras (2022).

A partir deste contexto, foram elencadas categorias como: Sustentabilidade Social, a qual contemplará informações acerca do desenvolvimento humano e social, bem como a categoria de Ação Coletiva, integrando os objetivos comuns, voluntariedade e cooperação. Ressalta-se que as categorias emergiram do aporte teórico utilizado para construir a base teórica do estudo. Desta forma, os resultados da pesquisa foram organizados a partir destas categorias, facilitando o entrelace com a teoria de base da pesquisa. Na próxima seção apresenta-se a análise e discussão dos resultados.

## 5 O Caso da empresa Ecovinco

A Ecovinco é uma empresa direcionada à indústria e comércio, que realiza suas vendas principalmente via *e-commerce* e fatura cerca de R\$ 2,5 milhões por ano, enquadrando-se no porte do simples nacional. Dentre os produtos, são fabricados e comercializados tênis, camisetas, bolsas e carteiras produzidas por material similar ao papel que é 100% reciclável, vegano e resistente a água.

O grupo de trabalho é composto por 18 colaboradores, sendo que três destes são os sócios-proprietários.

A empresa foi constituída em 2016, a partir de uma ideia oriunda de um trabalho de disciplina na universidade no ano de 2013, em que a proposta era que os alunos criassem produtos inovadores. Assim, os três sócios inspirados em produtos desenvolvidos com um material semelhante ao ‘papel’, porém mais resistente, que não molha ou rasga, prototiparam seu primeiro produto em 2013 - uma carteira. Apesar da automação dos processos, boa parte da produção das carteiras, que é produto principal da empresa, é fabricada de forma manual e artesanal. Após a impressão das estampas, as carteiras passam por todas as mãos para ficar pronta.

Com o decorrer do tempo, os sócios se empenharam para encontrar o processo ideal dos produtos, assim foi em março de 2016 que começaram a comercializar os produtos. Desde então, o *e-commerce* segue em crescimento. Além de trazerem um produto inovador para o país, os sócios da Ecovincio também acreditam em modelos mais horizontais de gestão – diminuindo a distância entre chefes e funcionários. Na empresa, por exemplo, todos ganham o mesmo salário, possuem a mesma porcentagem nas vendas e têm o mesmo poder de decisão. Ressalta-se ainda, que possuem uma cultura de cuidados com o meio ambiente, apoio a Organizações não Governamentais (ONGs) e inovação aberta pelo fato de disponibilizar os moldes das carteiras via site para acesso ao público.

Ademais, no Rio Grande do Sul a empresa pode ser entendida enquanto um modelo de negócio único, pois não possui concorrência direta de nenhuma outra, nem sequer na estrutura organizacional diferenciada. Salieta-se deste modo, que a Ecovincio parte de um propósito bem definido, o qual é “ser aberto, irreverente & do bem”, em que buscam mais do que viés econômico, mas crescimento social e ambiental. Isto posto, as subseções seguintes discorrem sobre Sustentabilidade Social e Ação Coletiva em relação a empresa Ecovincio.

## 5.1 Dimensão social da sustentabilidade: o contexto da Ecovincio

Nesta subseção, são mapeadas as práticas sustentáveis direcionadas aos *stakeholders* abrangidos pela extensão da empresa Ecovincio, conforme pré-estabelecido na seção anterior. Percebe-se que o contexto predominante, amparado essencialmente pela lógica capitalista do lucro, tem se alterado para uma visão amplificada, voltando-se para aspectos sociais e ambientais que os cercam. Adotar esta nova perspectiva não se trata de uma mudança de foco, mas de ampliação do seu alcance. Neste sentido, Pablo revela que:

As empresas que colocam o lucro como uma consequência, colocam as pessoas, a comunidade, enfim (...) o lucro acaba sendo uma consequência se esse valor for entregue de uma boa maneira para a comunidade, enfim essas empresas chegam a lucrar o dobro do que as empresas que colocam o lucro a frente de tudo, então já mostra que de fato a empresa toma as responsabilidades sociais dá um retorno muito maior para o negócio também e, consequentemente, com o negócio se desenvolvendo se promove o retorno social.

Cabe destacar que tanto os discursos dos gestores, quanto no Manual de Cultura é reforçado que há um envolvimento em prol de uma filosofia de impacto positivo, não pelo viés econômico, mas em busca de agregar melhoria na comunidade: “entender o negócio como realmente uma ferramenta que tu consiga usar pra causar impacto positivo, ao invés do que a gente está acostumado a ver que foi (...) pautando em preocupação consigo mesmo e causando um impacto (...) negativo em todo o resto” (trecho extraído da entrevista com Camilo).

Para alcançar o estado da sustentabilidade social, portanto, é necessário que as empresas adicionem valor para as suas comunidades, a partir do desenvolvimento do capital humano de indivíduos e do capital social das comunidades (Dyllick & Hockerts, 2002). A partir disso, observa-se as práticas sociais que a empresa possui em um projeto em Recife, com o intuito de promover a melhoria na qualidade de vida dos sujeitos e minimizar as desigualdades sociais, como exemplifica o seguinte trecho de entrevista com Pablo:

“Eles estão usando nossos moldes há dois anos mais ou menos, eles fazem carteira de tecido de doação que eles recebem e virou uma oficina de empreendedorismo, eles alfabetizam adultos e idosos analfabetos e hoje mais de cinquenta por cento do projeto, nesses dois anos, estão sendo financiados pela venda das carteiras que a gente abriu o molde de graça. Então a gente não paga nada para eles lá que estão divulgando nosso molde, nosso nome e eles não pagaram nada para a gente para poder construir algo que está gerando renda para eles, então isso é uma coisa bem legal assim, que está movendo uma inclusão social de ponta a ponta no país”.

Percebe-se a ênfase na fala sobre a forma de cooperar com o projeto social cedendo os moldes das carteiras. Em vista disso, o projeto propicia renda, conhecimento por meio de oficinas de empreendedorismo e alfabetização a adultos e idosos, configurando-se como tentativas de viabilizar a melhoria da qualidade de vida destes sujeitos e minimizar a desigualdade social. Esta proposta vai ao encontro das proposições afirmadas por Laville (2009) e Ali & Kaur (2021), os quais frisam que o papel social das empresas passa a ser fundamental como mecanismo de diminuir ou atenuar as desigualdades sociais geradas pelo próprio capitalismo. Além do Projeto Identidade, Pablo destacou outra ação social promovida pela empresa, intitulada como Mãos a Ecovinco, que tem como intuito revitalizar o espaço físico de uma escola local, destacando o envolvimento da comunidade local, como observado na seguinte fala:

“Mãos a Ecovinco envolveu um monte de empresa, um monte de pessoas, um monte de voluntários, então foi um projeto que envolveu (...) umas sessenta pessoas no dia (...), a gente mesmo foi lá e pintou, instalou as goleiras, colocou as redes, encheu as bolas, foi tudo a gente mesmo com voluntários. Então foi bem legal a gente assumindo esse papel, vamos formar pátio aqui, vamos fazer esse trabalho que várias pessoas plugassem assim voluntariamente para poder ajudar. Bem legal, só precisava de um estímulo assim, sabe”.

Desta forma, propiciar melhorias na comunidade local configura-se como um dos pilares da sustentabilidade social. Essa concepção foi abordada por Baumgartner e Ebner (2010), ao se referirem que as empresas precisam ser conscientes de suas ações, tendo em vista que possuem compromisso ativo com a sociedade em todas as atividades que desenvolvem. Dessa forma, a dimensão influencia as relações presentes e futuras de maneira positiva.

Ressalta-se que incentivar práticas sustentáveis sociais criando ações que possibilitem melhorias aos colaboradores e a sociedade são vitais para que se desenvolva uma cultura de práxis da sustentabilidade social, não somente pela via da imagem da empresa, mas pelos produtos e serviços que são oferecidos no mercado, o que vai ao encontro da fala de Camilo: “a gente gosta muito da visão do sistema verde, do consumo consciente né. Eles têm aquela visão assim (...), a empresa consciente é uma empresa responsável, humanizada, enfim, tem que estar se preocupando com todos os *stakeholders* ao seu redor né”.

Ainda neste sentido, destaca-se que a Ecovinco além de identificar a premência de práticas sustentáveis, as incorpora à estratégia de negócio, constituindo o embrião para a emergência da sustentabilidade corporativa. Quanto a preservação e perpetuação de padrões e práticas sustentáveis, verifica-se que a empresa se esforça permanentemente para que os produtos comercializados sejam confeccionados com materiais sustentáveis, evitando danos ao meio ambiente. Como ressaltado por Camilo, “a gente tem as embalagens que viram coisas ou já são coisas, ou seja, não são só, jogadas fora, que protege o produto e depois joga fora, protege o produto e viram alguma coisa”, fomentando a ideia de práticas sustentáveis.

Diante disso, ações de sustentabilidade social nas empresas podem ser vistas como oportunidades, seja inovar dentro do próprio negócio ou buscar novos mercados. Inovar dentro do próprio negócio significa sair à frente da concorrência e, portanto, garantir a sobrevivência do negócio. Todavia, empresas que se preocupam com impacto social de suas ações e priorizam investimentos que contribuam para o desenvolvimento humano e social, atraem a atenção do consumidor, uma vez que se tornam fiéis aos seus produtos ou serviços, colaborando em prol de minimizar impactos ambientais. De maneira pormenorizada, Camilo comenta sobre a preocupação da Ecovinco referente a conscientização ambiental:

(...) importância óbvia assim que é para mudar a questão de resíduo, muda o que é, como é que o produto, para onde que o produto vai depois que termina de ser usado, enfim, toda essa consciência ambiental que é, é o mais importante assim, é um resultado que a gente espera. Eu acho que é bem legal assim, pro nosso caso, cada vez mais a gente tem visto que, quanto mais a gente comunica e mais a gente faz essas coisas, mais as empresas pequenas ou até grandes que estão em volta da gente que se inspiram e tentam incluir uma coisa parecida (...) nos seus negócios assim. Então além desse impacto direto que é de fato redução de resíduo, redução de um monte de outras coisas, ou escolha de materiais mais conscientes e tudo mais. O mais legal é |(...) vê assim que está espalhando, as empresas ao redor estão se inspirando.

Percebe-se que a empresa se preocupa com o destino final de seus produtos, e assim tende a possuir maiores oportunidades no mercado interno e externo, bem como possibilita uma reeducação ambiental aos seus parceiros, mediante o reaproveitamento de resíduos, melhorando a eficiência, reduzindo custos, viabilizando maior participação das partes interessadas e dos consumidores. Com base nesta nova perspectiva, a preocupação com o meio ambiente passa a integrar o cenário da competitividade.

Nos estudos de Dyllick e Hockerts (2002), é evidenciado que uma empresa se torna realmente sustentável quando há integração de seus pilares econômico, social e ambiental. Nesta lógica, a comunicação para perpetuar práticas sustentáveis é indispensável, devendo ocorrer de maneira mais pragmática e menos romantizada. Tal entendimento é verificado no relato de Pablo, enfatizando que há “muita empresa legal que não consegue dar sequência porque só pensa na sustentabilidade ambiental e não na econômica e social, por exemplo. Não tem o tripé, né. Então, a gente entende que tem que ter um equilíbrio entre o tripé e com isso a gente consegue prosperar e ser mais sustentável a longo prazo”.

Em vista disso, a sociedade perceberá claramente as políticas de ações sustentáveis da empresa e seus impactos. Visando a propagação de ações sustentáveis, a Ecovinco investe na comunicação com o intuito de perpetuar práticas e posturas sustentáveis por meio dos produtos, sendo notável na página da *website* da empresa, bem como nos *e-mails* enviados aos consumidores.

Na comercialização dos produtos, especialmente das carteiras recicláveis, a empresa possui o método de reciclagem de resíduos, os consumidores enviam as carteiras inutilizadas para o programa de reciclagem da empresa e os gestores encaminham esse material para uma organização especializada em reciclagem em São Paulo. Nesse processo, o cliente que tem interesse em adquirir novos produtos, terá um desconto pela ação de devolutiva do produto, persuadindo mudanças comportamentais na cadeia de consumo e produção. Tal achado vai ao encontro do exposto tanto no Manual de Cultura quando nos *e-mails*, uma vez que sempre reforçam a ideia de promover impacto positivo.

Na mesma lógica, a Ecovinco possui em seu acervo produtos para substituir a sacola plástica descartável, em que a *bag* é enviada ao consumidor dentro de um copo, com o propósito de evitar embalagens que serão resíduos, impedindo o destino incorreto. O tênis reciclado é outro produto destaque da empresa, em que Camilo frisa que sua confecção é constituída por materiais recicláveis:

A gente começou com PVC expandido que era o modelo mais fácil e rápido que a gente tinha para começar a testar se ia ter mercado, se a galera ia gostar. Então hoje todos eles são feitos com PVC expandidos que é cem por cento reciclado também. Se esse tênis voltasse para gente hoje, por exemplo, a gente ia separar, reciclar esse material a sola, também recicla e coloca outra sola igualzinha no processo né.

A partir dos relatos acerca dos produtos sustentáveis que comercializam, percebe-se que os processos, tal como os produtos finais da empresa estão atrelados a sustentabilidade social, visto que é perceptível a “consciência da responsabilidade pelas suas próprias ações, bem como um compromisso autêntico e credível (principalmente de longo prazo) em todas as atividades de negócios, com o intuito de se manter com sucesso no mercado por um longo tempo” (Baumgartner & Ebner, 2010, p. 79). Além das implicações positivas quanto a comercialização dos produtos

sustentáveis, Pablo relata a percepção dos gestores frente aos consumidores e comunidade local acerca dos impactos relativos as ações de sustentabilidade social:

“A gente percebe que tem um movimento muito legal assim de pessoas e empresas preocupadas com as consequências de suas ações assim né, e as pessoas se preocupando reflete nas empresas, reflete no consumidor que vai cobrar da empresa um posicionamento maior e aí nesses três anos de empresa assim a gente tem percebido cada vez mais que quanto mais a gente se envolve com questões da comunidade assim não no sentido de ir e defender uma bandeira, mas pegar e fazer alguma coisa de fato”.

Este movimento é visto de maneira positiva, uma vez que tende a proporcionar mudanças de comportamento nos indivíduos requerendo produtos e serviços que minimizem os impactos ambientais e sociais. Assim, as pessoas tornam-se propulsoras da sustentabilidade, na medida que fiscalizam e pesquisam a procedência dos produtos e serviços, e fazem com que as empresas possam ir além das normativas e busquem inovar de maneira sustentável. Segundo Baumgartner e Ebner (2010) e Govindan *et al.* (2021), esta dimensão se destina a atender a satisfação e a lealdade da empresa com as partes interessadas, influenciando as relações presentes e futuras de maneira positiva.

Destarte, a meta de sustentabilidade social não terá êxito sem a comunidade, por isso é importante entender o papel da comunidade na manutenção da sustentabilidade e na promoção do bem-estar no ambiente da vida diária. Pode-se observar que a Ecovinco preza e reaviva inúmeras práticas alinhadas com a sustentabilidade social, que visam mudar a qualidade de vida dos indivíduos, conservando e melhorando a base de recursos, reorientando as relações econômicas voltando-se ao bem-estar e primando por um nível sustentável da população. Considerando o potencial da sustentabilidade social, Vallance, Perkins e Dixon (2011) afirmam há necessidade de uma melhor compreensão dos componentes tripartidos para que de fato haja a coerência da mesma, em que as ações primordialmente carecem ser de longo prazo e não apenas isoladas. Por outro lado, as práticas de sustentabilidade social da Ecovinco tendem a estimular outras empresas a seguirem a mesma lógica de comercializar produtos sustentáveis, bem como promover intervenções alinhadas com a sustentabilidade na comunidade local.

## 5.2 Ação coletiva: objetivos comuns, reflexos transformadores

A Ecovinco possui, além de seus colaboradores, o apoio de outros indivíduos devido a participação em uma produção em rede, na qual contratam costureiras para fazer o trabalho manual. Desta forma, ao mesmo tempo que conseguem os serviços personalizados como almejam, estão gerando uma renda extra para pessoas que estão desempregadas ou precisam de recursos. Sobre isso, encontra-se respaldo no entendimento de ação coletiva, pois trata-se de unir indivíduos em prol de objetivos comuns, em que os resultados sejam satisfatórios a todos os envolvidos (Ostrom, 2000; Schmitz, Mota & Souza, 2017).

O modo de contratação de novos colaboradores é diferenciado na empresa, pois ao contrário do que comumente ocorre, a Ecovinco almeja contratar indivíduos que não possuam vasta experiência na área de atuação (exceto atividades muito específicas), mas que tenham o mesmo propósito que a empresa. Conforme Pablo, “a gente contrata muito mais por *fit* de cultura, de propósito, (...) enfim, que combinam com o clima da Ecovinco, se essa pessoa tem vontade de trabalhar na Ecovinco (...) se identificou com o que a gente está fazendo e está preocupada em entrar junto e fazer a proposta acontecer”.

Tal achado evidencia a busca por objetivos comuns, o que reflete no enfoque da ação coletiva (Ostrom, 2000), bem como destaca a heterogeneidade dos envolvidos (Ostrom, 2007), pois não existe um perfil definido, é aberto para que os indivíduos aprendam de seu modo, desde que visem a finalidade da Ecovinco. Com base nisso, percebeu-se que a reputação é um ponto bem definido e defendido pelo grupo, conforme expresso no seguinte trecho de entrevista com Camilo: “Então o

propósito, apesar de ele não estar escrito na parede, ou não estar em um quadrinho né, ele serve muito como base para tudo, então as próprias pessoas se pegam pensando será que isso aqui faz sentido pra gente?”

Em vista disso, fica evidente tanto na entrevista quanto no Manual de Cultura, o quanto a empresa é constituída por um fim comum, o qual deve transparecer e ser almejado pelos colaboradores em que, de certo modo, é a base para o funcionamento do negócio, o que vai de encontro aos argumentos de Schmitz, Mota e Souza (2017). Neste escopo, partindo do entendimento que a empresa tem um forte enfoque no viés social e ambiental, verificou-se que isto é refletido enquanto meio de motivar os colaboradores, indo contra os modos de incentivo financeiro. Tal argumento é refletido na fala de Camilo: “realmente a gente quer que o que faça as pessoas trabalharem lá dentro não seja o dinheiro, não seja nada disso e sim seja querer fazer parte de uma coisa maior assim, e pelo menos até agora deu (...) certo assim”.

Salienta-se ainda, que a reputação é um fator que fortalece o grupo em prol de objetivos comuns (Ostrom, 2000, 2007), e que assim como Barnaud *et al.* (2018), Ostrom (2000) e Schmitz, Mota e Souza (2017) defendem, os indivíduos podem agir por outros motivos que não sejam somente individuais, como o engajamento voluntário em vista de ações sociais e ambientais. “(...) então no nosso caso todo mundo trabalha lá, praticamente todo mundo está lá por uma coisa maior, que é enfim o impacto causado, é o propósito é a cultura da Ecovinco” (trecho extraído da entrevista com Camilo).

Constatou-se que existe fortalecimento do grupo por meio da confiança e comunicação, haja vista que a estrutura organizacional é horizontal, em que cada indivíduo tem definido sua função, mas caso deseje trocar de setor ou modificar alguma atividade possui autonomia para tal, somente precisa comunicar e decidir com quem trabalha diretamente. Segundo Pablo, “as pessoas fazem aquilo com o qual mais se identificam, mas a gente procura (...) estimular e deixar bem livre (...), que as pessoas de fato circulem entre círculos assim, né”. Ostrom (2007) e Schmitz, Mota e Souza (2017) pontuam a relevância da confiança para a permanência da ação coletiva, pois fortalece a cooperação do grupo. Neste caso, observa-se que o modo de condução das atividades reforça o formato da empresa, conduzindo aos indivíduos para que atuem também, voluntariamente, pois há maior união do grupo, sendo um espaço de construção aberta.

Ainda sobre isso, foi relatado, além de estar destacado no Manual de Cultura da empresa, que os colaboradores possuem férias ilimitadas, as quais são definidas por eles. Somente devem combinar com os outros colegas para que o seu trabalho seja desenvolvido igualmente. Além disso, as decisões mais simples são tomadas pelos colaboradores sem contatar os sócios-proprietários, o que requer maior cautela, pois devem considerar todo o grupo ao fazer isto. Tal achado evidencia a forte confiança existente, a qual acaba por gerar responsabilidade aos indivíduos, pois os mantêm ‘donos’ de seu horário e atividades, desde que não causem danos a empresa.

Salienta-se que a contratação na empresa é decidida, principalmente, pelos colaboradores que receberão diretamente um novo colega, o que configura um modo diferente do processo que normalmente se conhece. “Se eu contrato alguém para produção, por exemplo, quem vai tocar (...) a entrevista, decisão final, sempre vai ser a galera da produção que está trabalhando já com aquilo” (trecho extraído da entrevista com Camilo). Emerge aqui, o quanto os proprietários buscam criar um ambiente recíproco, em que se preocupam com os colaboradores atuais, para que o ambiente continue sendo propício para o fim comum que possuem.

Pontua-se ainda, que em meio aos desafios desta forma de condução da empresa, que leva ao entendimento da ação coletiva, e também suas adversidades devido a heterogeneidade dos indivíduos (Ostrom, 2000), os sócios-proprietários relataram o quanto a mesma facilita a comunicação, pois existe grande abertura para debate entre os envolvidos. “Todo mundo se sente mais parte, se sente mais empoderado, mas valorizado, enfim, total autonomia. E a gente deixa o clima de trabalho (...) leve lá dentro, (...) bom de trabalhar” (trecho extraído da entrevista com Camilo).

Isto posto, evidencia-se que o número de integrantes, o qual é mediano, facilita na cooperação do grupo, bem como Ostrom (2007) argumenta. Logo, percebe-se que a Ecovinco parte dos princípios basilares da ação coletiva, mesmo sendo um espaço configurado enquanto ‘empresa’, que normalmente leva ao entendimento de meio capitalista de obter recursos financeiros. Portanto,

constatou-se que a base principal para a ação coletiva, neste caso específico, é a confiança, a cooperação e a voluntariedade entre os indivíduos, os quais devem partir do mesmo propósito, em prol do coletivo e não individual. A seguir, o Quadro 2 esboça a síntese dos resultados do estudo.

### Quadro 2 - Síntese dos resultados da pesquisa

CATEGORIAS ANALÍTICAS		ACHADOS DA PESQUISA
SUSTENTABILIDADE SOCIAL	Desenvolvimento humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Projetos Sociais: Identidade e Mãos a Ecovinco;</li> <li>▪ Conscientização do consumidor em relação a relevância do meio ambiente;</li> <li>▪ Propagação de atitudes, comportamentos e práticas sustentáveis e colaborativas.</li> </ul>
	Desenvolvimento social	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Geração de renda;</li> <li>▪ Alfabetização de idosos e adultos;</li> <li>▪ Logística reversa de produtos inutilizáveis;</li> <li>▪ Comunicação da empresa com consumidores;</li> <li>▪ Incentivo de práticas de reciclagem.</li> </ul>
AÇÃO COLETIVA	Objetivos comuns	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ajuda mútua;</li> <li>▪ Participação igualitária;</li> <li>▪ Autonomia.</li> </ul>
	Voluntariedade	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participação em ações voluntárias da empresa;</li> <li>▪ Envolvimento com os princípios da empresa.</li> </ul>
	Cooperação	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Flexibilidade;</li> <li>▪ Colaboração no ambiente corporativo.</li> </ul>

Fonte: Desenvolvido pelas autoras (2022).

## 6 Considerações Finais

Tendo em vista que o objetivo deste estudo foi analisar a dimensão social da sustentabilidade enquanto reflexo de ação coletiva em uma empresa do estado do Rio Grande do Sul, desenvolveu-se algumas ponderações. Em relação a dimensão social da sustentabilidade, constatou-se que a empresa Ecovinco adota a postura de praticar ações que visem a desenvoltura humana e social frente do anseio pelo lucro. Basicamente, como frisado pelos sócios-proprietários, a ideia central é mobilizar e fazer a diferença na comunidade, pois partindo disso a empresa cumprirá com seu papel social e, conseqüentemente, permanecerá no mercado auxiliando o bem comum.

Evidenciou-se que a empresa se envolve com projetos sociais, os quais são um dos pressupostos da sustentabilidade social, uma vez que assim contribuem para a melhoria de renda das pessoas envolvidas, bem como para a alfabetização de adultos e idosos. Além disso, oferecem aos consumidores produtos com matéria-prima de menor impacto ecológico, reaproveitam resíduos, e fazem uso de logística reversa de produtos que os consumidores não utilizam mais. Tais iniciativas são difundidas por meio do site da empresa, tal como pelo envio de *e-mail* aos consumidores.

Constatou-se também, que a empresa prioriza o contato permanente com seus *stakeholders* internos e externos, no sentido de impactar e perpetuar boas ações, por meio do comportamento e atitudes dos indivíduos, seja estimulando a promover ações sociais com o intuito de beneficiar a comunidade, ou no ato de optar pelo consumo de produtos sustentáveis que não impactem no meio ambiente.

Verificou-se que, quanto a ação coletiva, a empresa prioriza a oportunidade de trabalho a profissionais locais, os quais tenham propósitos condizentes com a base da Ecovinco. Observou-se ainda, que a heterogeneidade é outra característica que a empresa preza na equipe de trabalho, bem como a flexibilidade e comunicação, oportunizadas pela gestão horizontal. Ademais, a busca por propiciar um ambiente recíproco de ajuda mútua e participação igualitária nas decisões potencializam a autonomia e o envolvimento com a empresa. Desse modo, os resultados indicam que tais princípios

tendem a estimular os colaboradores a agirem em favor da coletividade, eximindo as decisões individuais em detrimento dos anseios do grupo.

Isto posto, os resultados apontam o empenho da empresa para realizar práticas sustentáveis sociais aliado a ação coletiva. É possível afirmar que os sujeitos podem agir de maneira a contribuir com ações voluntárias sem se tratar de algo imposto, mas agir coletivamente em prol da comunidade. O alinhamento da ação coletiva e da sustentabilidade social pressupõe a obtenção de benefícios coletivos, preservação do meio ambiente, decorrendo a solidez nas relações, assim como o amadurecimento do pensamento individual para o coletivo, interferindo positivamente no desenvolvimento de uma região e/ou localidade.

Portanto, a ação coletiva é um reflexo da sustentabilidade social da empresa Ecovinco, principalmente ao que se refere em buscar construir um espaço aberto e para todos, em vista de que os envolvidos se sintam valorizados e entendam que seu trabalho é mais do que um fim econômico, mas o caminho para um ambiente sustentável para todos. Conforme o propósito da Ecovinco ser aberto, irreverente e do bem.

Enquanto contribuições práticas, o estudo evidencia a relevância do esforço em práticas sustentáveis e o olhar dedicado ao âmbito social, o que reflete positivamente na empresa, tanto em seus colaboradores quanto no retorno financeiro. Como contribuição social, a pesquisa contribui à medida que reforça o papel social das empresas em dispenderem esforços em prol de toda a comunidade envolvida (sejam colaboradores ou a comunidade em geral, a partir de projetos). Ademais, como contribuição teórica, o estudo avança ao tratar da ação coletiva enquanto um meio de reforçar a sustentabilidade social, abrindo espaço para a possibilidade do desenvolvimento de um *framework* que aprofunde tais temáticas.

Enquanto limitações do estudo, destaca-se a necessidade de uma pesquisa mais robusta, com um número maior de entrevistas e até mesmo a realização de um grupo focal com os colaboradores da Ecovinco. Para pesquisas futuras, sugere-se estudos com empresas do mesmo segmento localizadas em outras regiões, bem como a ampliação da percepção dos participantes da pesquisa, além da imersão a campo, com o intuito de acompanhar as ações de sustentabilidade social e ação coletiva que tais empresas realizam. Por fim, destaca-se a possibilidade de realizar um estudo investigando o processo e as técnicas de gestão de pessoas utilizados pela empresa, considerando seu modo diferenciado de condução empresarial.

## Referências

- Abid, G.; Ahmed, S.; Elahi, N. S. & Ilyas, S. (2020). Antecedents and mechanism of employee well-being for social sustainability: A sequential mediation. *Sustainable Production and Consumption*, 24, p.79-89.
- Albareda, L. & Sison, A. J. G. (2020). Commons organizing: embedding common good and institutions for collective action. Insights from ethics and economics. *Journal of Business Ethics*, 166 (4), p.727-743.
- Ali, S. S. & Kaur, R. (2021). Effectiveness of corporate social responsibility (CSR) in implementation of social sustainability in warehousing of developing countries: a hybrid approach. *Journal of Cleaner Production*, p.129154.
- Alves, A. P. F. & Silva, M. E. (2017). Reflexões Empíricas Sobre a Dimensão Social da Sustentabilidade em Cadeias de Suprimento: O que Precisa Mudar? *Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade*, 6 (1), p.13-25.
- Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.

- Barnaud, C. *et al.* (2018). Ecosystem services, social interdependencies, and collective action: a conceptual framework. *Ecology and Society*, 23 (1), p.1-14.
- Baumgartner, R. J. & Ebner, D. (2010). Corporate Sustainability Strategies: Sustainability Profiles and Maturity Levels. *Sustainable Development*, 89, 76–89.
- Bowles, S. & Gintis, H. (2002). Social capital and community governance. *The economic journal*, 112(483), p.419-436.
- Da Silva, G. C.; Roberto Stefano, S., & Luiz Chiusoli, C. (2020). Sustentabilidade nas organizações: o caso da empresa de participações e investimentos. *Amazônia, Organizações e Sustentabilidade*, 9 (1), p.89-102.
- Campbell, D. A. (2017). An update on the United Nations millennium development goals. *Journal of Obstetric, Gynecologic & Neonatal Nursing*, 46 (3), p.48-55.
- Carvalho, J. F. (2011). Measuring economic performance, social progress and sustainability using na index. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 15(2), 1073-1079.
- Chowdhury, P. & Shumon, R. (2020). Minimizing the Gap between Expectation and Ability: Strategies for SMEs to Implement Social Sustainability Practices. *Sustainability*, 12 (16), 6408.
- Chiesa, P. J. & Przychodzen, W. (2019). Social sustainability in supply chains: a review. *Social Responsibility Journal*.
- Closs, D. J.; Speier, C. & Meacham, N. (2011). Sustainability to support end-to-end value chains: the role of supply chain management. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(1), 101-116.
- Dyllick, T. & Hockerts, K. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 11(2), p.130–141.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks*. The Triple Bottom Line of 21st Century Business, Oxford: Capstone.
- Elkington, J. (2012). *Sustentabilidade, canibais com garfo e faca*. São Paulo: M. Books do Brasil.
- Fadhil, H. I. & Ashour, A. S. (2020, July). The role of social sustainability in reviving heritage buildings in the city of Baghdad after crises. In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, Vol. 881, nº. 1, p.012036.
- Flick, U. (2009). *Introdução à pesquisa qualitativa*. Porto Alegre: Artmed.
- Godoy, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: Godoi, C. K., Bandeira-De-Mello, R., & Da Silva, A. B. (Orgs.). (2010). *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. São Paulo: Saraiva.
- Govindan, K.; Shaw, M. & Majumdar, A. (2021). Social sustainability tensions in multi-tier supply chain: A systematic literature review towards conceptual framework development. *Journal of Cleaner Production*, 279, p.123075.
- Hussain, M.; Ajmal, M. M., Gunasekaran, A. & Khan, M. (2018). Exploration of Social Sustainability in Healthcare Supply Chain. *Journal of Cleaner Production*, (203), p.977-989.

- Haugh, H. M. & Talwar, A. (2010). How do corporations embed sustainability across the organization? *Academy of Management learning & education*, 9(3), p.384-396.
- Jagers, S. C.; Haring, N., Löfgren, Å., Sjöstedt, M., Alpizar, F., Brülde, B., ... & Steffen, W. (2020). On the preconditions for large-scale collective action. *Ambio*, 49 (7), 1282-1296.
- Kelling, N. K.; Sauer, P. C., Gold, S., & Seuring, S. (2020). The Role of Institutional Uncertainty for Social Sustainability of Companies and Supply Chains. *Journal of Business Ethics*, p.1-21.
- Khan, S. A. R.; Yu, Z., Golpîra, H. & Sharif, A. (2019). The nexus between corporate social responsibility and corporate performance: an empirical evidence. *LogForum*, 15.
- Kremer, A. M.; Cavalheiro, R. T. & Vilpoux, O. F. (2019). Relevant factors for collective action in the common-pool resources context. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 13 (4), p. 52-66.
- Kumar, A. & Anbanandam, R. (2019). Development of social sustainability index for freight transportation system. *Journal of Cleaner Production*, vol. 210, p.77-92.
- Kumar, A., & Ramesh, A. (2020). An MCDM framework for assessment of social sustainability indicators of the freight transport industry under uncertainty. A multi-company perspective. *Journal of Enterprise Information Management*. Vol. 33, ed. 5.
- Laville, É. (2009). *A empresa verde*. São Paulo: Ôte.
- Lourenço, M. L. & Carvalho, D. M. (2013). Sustentabilidade social e desenvolvimento sustentável. *Race: revista de administração, contabilidade e economia*, 12 (1), p.9-38.
- Mani, V.; Agrawal, R. & Sharma, V. (2015). Supply Chain Social Sustainability: A Comparative Case Analysis in Indian Manufacturing Industries. *Procedia -Social and Behavioral Sciences*, 189, p.234-251.
- Mani, V.; Gunasekaran, T.; Papadopoulos, B. & Dubey, R. (2016a). Supply Chain Social Sustainability for Developing Nations: Evidence from India. *Resources, Conservation and Recycling*, (111), p.42-52.
- Mani, V.; Agarwal, R. A.; Gunasekaran, T., Papadopoulos, R. & Childe, S. J. (2016b). Social Sustainability in the Supply Chain: Construct Development and Measurement Validation. *Ecological Indicators*, (71), p.270–279.
- Mani, V., Jabbour, C. J. C. & Mani, K. T. (2020). Supply chain social sustainability in small and medium manufacturing enterprises and firms' performance: Empirical evidence from an emerging Asian economy. *International Journal of Production Economics*, 227, 107656.
- Mazza, V. M. S (2016). *Sustentabilidade social em um arranjo produtivo local do Agronegócio na percepção de seus stakeholders: um estudo no APL do leite de Santana do Livramento/RS*. (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal de Santa Maria. Santa Maria, RS.
- Mies, A. & Gold, S. (2021). Mapping the social dimension of the circular economy. *Journal of Cleaner Production*, p.128960.

- Milanesi, M.; Runfola, A. & Guercini, S. (2020). Pharmaceutical industry riding the wave of sustainability: review and opportunities for future research. *Journal of Cleaner Production*, p.121204.
- Mohr, L. A. & Webb, D. J. (2005). The effects of corporate social responsibility and price on consumer responses. *Journal of consumer affairs*, 39 (1), p.121-147.
- Morais, D. O. & Silvestre, B. S. (2018). Advancing social sustainability in supply chain management: Lessons from multiple case studies in an emerging economy. *Journal of Cleaner Production*, 199, p.222-235.
- Ostrom, E. *Governing the Commons: the evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.
- Ostrom, E. (2000). Collective Action and the Evolution of Social Norms. *Journal of Economic Perspectives*, 14 (3), p.137-158.
- Ostrom, E. (2007). Collective action and local development processes. *Sociologica*, 1 (3), 1-32.
- Ostrom, E. (2009). A general framework for analyzing sustainability of social-ecological systems. *Science*, 325(5939), p.419-422.
- Pereira, J. R.; Cabral, E. H. S., & Pereira, J. R. (2015). Gestão Social e Governing the Commons: a cooperação como elo de convergência. *Revista de Ciências da Administração*, 1 (1), 112-122.
- Sarkis, J.; Gonzalez-Torre, P., & Adenso-Diaz, B. (2010). Stakeholder pressure and the adoption of environmental practices: the mediating effect of training. *Journal of operations Management*, 28 (2), 163-176.
- Schmitz, H.; Mota, D. M. & Sousa, G. M. (2017). Reciprocidade e ação coletiva entre agricultores familiares no Pará. Boletim do Museu Paraense Emílio Goeldi. *Ciências Humanas*, 12 (1), p.201-220.
- Thies, C.; Kieckhäfer, K. & Spengler, T. S. (2021). Activity analysis based modeling of global supply chains for sustainability assessment. *Journal of Business Economics*, 91 (2), p.215-252.
- Vallance, S., Perkins, H. C. & Dixon, J. E. (2011). What is social sustainability? A clarification of concepts. *Geoforum*, 42 (3), p.342–348.
- Yin, R. (2015). *Estudo de Caso: Planejamento e métodos*. Bookman editora.

### Dados dos autores:

#### **Vanessa de Campos Junges**

ORCID: <https://orcid.org/000-0002-9722-6617>

Doutoranda em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, Rio Grande do Sul, Brasil. Professora Substituta da Universidade Federal do Rio Grande, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [vanessadecamposjunges@gmail.com](mailto:vanessadecamposjunges@gmail.com)

#### **Beatriz Leite Gustmann de Castro**

ORCID: <https://orcid.org/000-0001-8205-2979>

Doutoranda no Programa de Pós-Graduação em Administração na Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [beatriz\\_gustmann@hotmail.com](mailto:beatriz_gustmann@hotmail.com)

#### **Jordana Marques Kneipp**

ORCID: <https://orcid.org/000-0001-6982-994X>

Doutora em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) e Professora do Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal de Santa Maria. Santa Maria, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [jordana.kneipp@ufsm.br](mailto:jordana.kneipp@ufsm.br)

#### **Vânia Medianeira Flores Costa**

ORCID: <https://orcid.org/000-0002-6099-820X>

Doutora em Administração pela Universidade Federal da Bahia, Brasil. Professora Associada do Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal de Santa Maria. Santa Maria, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [vania.costa@ufsm.br](mailto:vania.costa@ufsm.br)

### Como citar este artigo:

Junges, V de C.; Castro, B L. G. de; Kneipp, J. M. & Costa, V. M. F. (2022). Dimensão Social da Sustentabilidade e Ação Coletiva: articulações são possíveis? *AOS - Amazônia, Organizações e Sustentabilidade*, 11(2). <http://dx.doi.org/10.17648/aos.v11i2.2564>